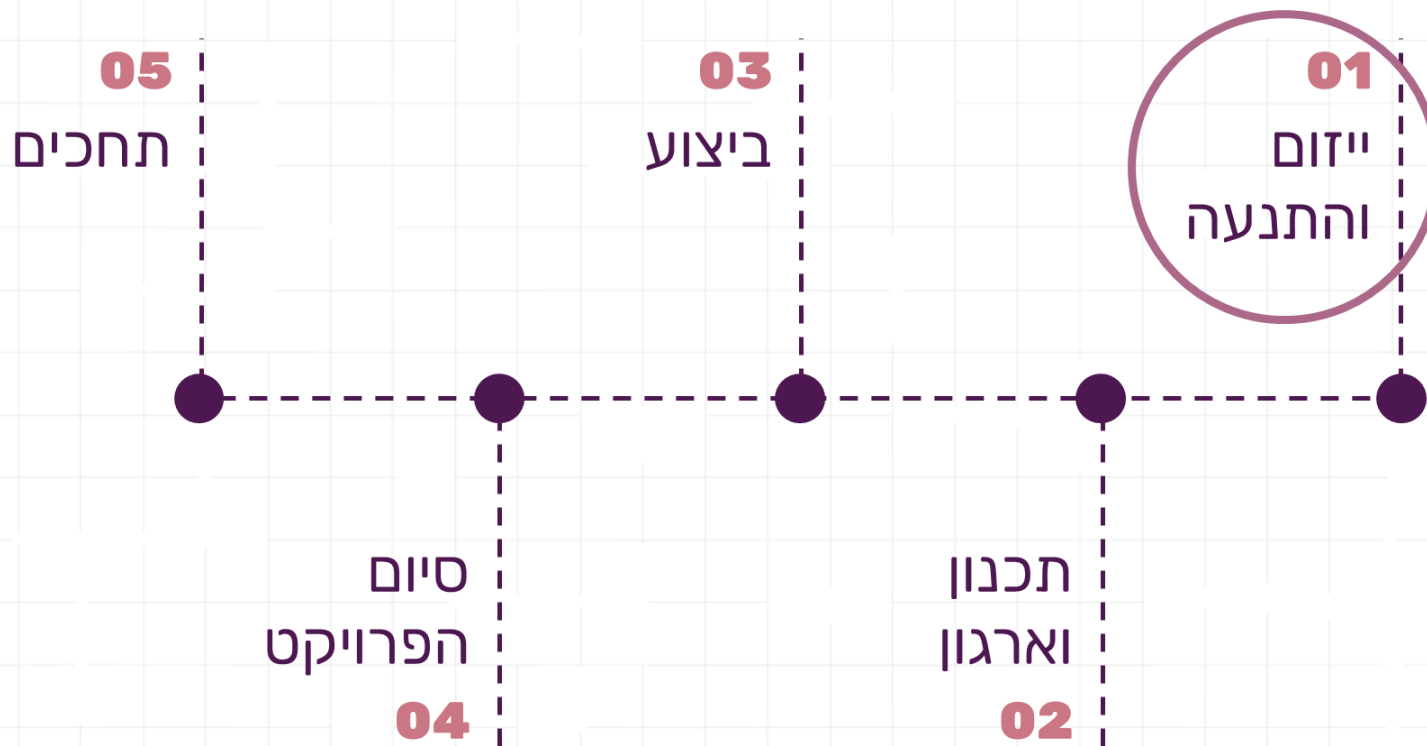


שלב הייזום

מצגת ללמידה עצמית

שלב הייזום | מחזור חיי הפרויקט

בסרטון הקודם למדנו על מחזור חיי הפרויקט. מצגת זו תעסוק בשלב הראשון במחזור חיי פרויקט שהוא הייזום, מה חשוב להגדיר בשלב הייזום, ומה צריך להכיל מסמך הייזום.



שלב הייזום



שלב הייזום וההתנעה בוחן את הצורך בקרב לקוחות הפרויקט ואת הפתרון שהפרויקט אמור לספק.

בשלב זה מגדירים (יחד עם הלקוח):

- 1 מיהו **הלקוח הסופי** של הפרויקט. לפעמים היוזם הוא ראש העיר או המנכ"ל אבל הלקוח הוא תושבי הישוב ואחרים.
- 2 **המטרות הכמותיות** של הפרויקט.
- 3 **לוחות זמנים** נדרשים.
- 4 מהו **הצורך והחשיבות** בכניסה לפרויקט, דהיינו עד כמה נדרש להשקיע בפרויקט, באיזה דחיפות וכו'.

מסמך הייזום

בשלב הייזום מנהל הפרויקט צריך למלא את מסמך הייזום אשר מטרתו לעשות הכנה לקראת תכנון הפרויקט ולתעד את הגדרת המשימה והמטרות. בעולם הפרסום מסמך הייזום נקרא בריף (BRIEF), מסמך תמציתי המשמש להתנעת התהליך.

מסמך הייזום מגדיר את הדברים הבאים:



בחירת החלופה
המועדפת



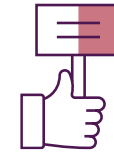
ניתוח
חלופות



ניתוח סביבת
הפרויקט



הגדרת מטרות
הפרויקט



הגדרת
הצורך



זיהוי הלקוח
ומאפייניו

נפרט מה צריך להגדיר בכל אחד מהנושאים

מסמך הייזום

זיהוי הלקוח ומאפייניו

זיהוי הלקוח מגדיר מי אמור להנות מתוצרי הפרויקט. לעיתים גורם פנים רשותי ובד"כ בעל עניין מחוץ לרשויות (כלל תושבי היישוב, תלמידים, תיירים, בעלי עסקים וכו').

כמנהלי פרויקט עלינו להבחין בין **עדכון על התהליך** שהוא פעמים רבות **ליוזם** (ראש הרשות, מנכ"ל, בעל תפקיד אחר) לבין **לקוח הקצה**.

לדוגמה: ראש הרשות רוצה להקים גן הנצחה לחללי צה"ל ביישוב. במקרה זה הלקוח המרכזי הן המשפחות השכולות. בנוסף להן יש לקוחות נוספים כמו ארגון יד לבנים, משרד הביטחון, מערכת החינוך ביישוב וכלל התושבים. במהלך הפרויקט נדרש להגדיר את הצרכים מול לקוחות אלו. דיווח מעקב ובקרה ייעשה מול ראש הרשות והנהלת הרשות וגורמים מממנים נוספים במידה וקיימים.

מסמך הייזום

הגדרת הצורך

עלינו להגדיר את הצורך באופן מדויק ובעדיפות עם הלקוח: על איזה פער או צורך הפרויקט צריך לתת מענה, מהם האילוצים שאנחנו צריכים לקחת בחשבון, ומהו סדר העדיפויות של הלקוח.

חשוב להבין ממה נובע הצורך הזה, ובהתאם להגדיר בהמשך את כיוון הפתרון המיטבי. לעיתים הלקוח מציג את הבעיה ולא את הצורך האמיתי.

גן ההנצחה יהווה אתר הנצחה אישי לחללים ובני משפחותיהם, בנוסף ישמש כאתר זיכרון לכלל התושבים. מקום התכנסות לאירועי הנצחה שונים ומקום לקיום הדרכות והרצאות. התוצר צריך לענות על כל הצרכים האלו. בשלב הגדרת הצורך יגובש קונספט ראשוני לפרויקט.

מסמך הייזום

הגדרת מטרת הפרויקט (באופן כמותי ככל האפשר)

לאחר הבנת הצורך נדרש להגדיר את מטרת הפרויקט תוך שימת דגש על התוצרים הנדרשים ומשמעותם. בהתאם לתוצרים אלה, ניתן לאבחן מה המשמעות של הפרויקט ובהתאם כדאיותו. כדאיות זאת תתורגם לכמות המשאבים שיושקעו באותו פרוייקט.

פרויקט אשר ישפר את איכות כלל תושבי היישוב, יזכה לתשומת לב רבה ולמשאבים מתאימים. לעומת זאת פרוייקט יכול להידחות או להיפסל בשל התרומה הנמוכה שלו ביחס למדיניות הרשות המקומית.

בשלב זה נדרש להגדיר את כמות המשתתפים בכל אחד מסוגי המפגשים בגן ההנצחה ואת האמצעים השונים הנדרשים באתר בכדי לענות על הצורך. יש לגבש פרוגרמה תכנונית עקרונית לפרויקט (גודל שטחים, שימושים, אילוצים ועוד).

מסמך הייזום

ניתוח סביבת הפרויקט

כאשר מתכננים את הפרויקט, עלינו להבין באיזו סביבה אנחנו פועלים. לכן יש לבצע ניתוח של סביבת הפרויקט – מי הם בעלי העניין בפרויקט? אילו אינטרסים יש לבעלי העניין השונים? ניתוח מעורבות מול תועלת של כל אחד מהגורמים.

מה ישפיע על שביעות רצונם ומה יגרום לחוסר שביעות רצון.
בהיבט זה כדאי להתייחס גם לגורמים פנים ארגוניים לדוגמא מח' אחזקה, גזברות ועוד,
וגם לגורמים חוץ ארגוניים. לעיתים פתרון מסוים מצוין לאחד ויוצר בעיה לאחר.

בפרויקט של גן הנצחה ישנם מספר בעלי עניין – משפחות שכולות, יד לבנים, משרד הביטחון, תורמים ועוד. לחלק מהגופים ישנם חוקים ותקנות שצריך לקחת בחשבון בתכנון. בפרויקט מסוג זה ישנה מעורבות רגשית חזקה של בעלי העניין השונים, יש לנהוג ברגישות מתאימה ולערב את בעלי העניין בצמתי החלטה לאורך התהליך.

מסמך הייזום

ניתוח חלופות

כאשר הפרויקט אינו מוגדר סביב פתרון ידוע, נדרשת קבלת חלופות לפתרון מגורמים חיצוניים. לדוגמה בפרויקט גן הנצחה, השוואה החלופות יכולה להיות גם בין הצעות של אמנים שונים.

RFP - בקשה לקבלת הצעות מחיר

כאשר הפתרון הנדרש ידוע.
מופץ לספקים הרלוונטיים, מחייב את הספק
כולל החלק הכלכלי.

הבקשה כוללת:

- תיאור הדרישות הפונקציונליות
- תיאור כמותי של כל סעיף במסמך הדרישות
- קריטריונים ותנאי סף לקבלה או לפסילה
- תיאור הפתרון - איכויות ועלויות

RFI - בקשה לקבלת מידע

בדרך כלל לצורך לימוד והכרה של תחום חדש. מופץ
לספקים הרלוונטיים כאשר קיימת אי ודאות לגבי
הפתרון הנדרש.

הבקשה כוללת:

- תיאור סביבת המערכת
- תיאור הדרישות
- בקשה לקבלת מידע על פתרונות אפשריים

מסמך הייזום

בחירת חלופה מועדפת

עלינו להשוות בין החלופות ע"פ קריטריונים קבועים מראש לדוגמה - משך הביצוע, הערכת עלות מחזור החיים ויכולת יישום והטמעה ארגונית, זעזוע ארגוני נדרש, השקעה נדרשת, ידע טכנולוגי ועוד.

לאחר שהשוונו בין החלופות, ניתחנו את סביבת הפרויקט, הבנו מה סדר העדיפויות והצורך של הלקוח - נבחר בחלופה המתאימה ביותר.

שלב הייזום מסתיים כאשר אחד מהדברים הבאים מתקיימים:



הקפאת
המשך
העבודה



ביטול
הפרויקט



אישור
ביצוע
הפרויקט

אם יש אישור לביצוע הפרויקט
חותמים על הסכם / מסמך הייזום
ויוצאים לדרך!

להתראות.